Développement économique

BUDGET DES DÉPENSES

Pour la période se terminant le 31 mars 2008

Rapport sur le rendement

La version originale a été signée par

Christian Paradis
Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux et ministre responsable de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU MINISTRE RESPONSABLE DE L'AGENCE 1

MESSAGE DU MINISTRE D'ÉTAT DE L'AGENCE 3

DÉCLARATION DE LA DIRECTION 5

1 APERÇU DE L'AGENCE 7

1.1 Renseignements sommaires 7

1.1.1 Raison d'être de l'Agence 7

1.1.2 L'Agence en action 7

1.1.3 De nouvelles bases en mesure du rendement 9

1.2 Sommaire du rendement 11

1.2.1 Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles 11

1.2.2 Ressources humaines 11

1.2.3 Résultat stratégique n° 1 : *Vitalité des collectivités* 12

1.2.4 Résultat stratégique n° 2 : *Compétitivité des PME et des régions* 14

1.2.5 Résultat stratégique n° 3 : *Politiques, représentation et coopération* 16

1.2.6 Priorités de gestion 18

1.2.7 Analyse des risques et des enjeux 19

1.2.8 Profil des dépenses 20

1.2.9 Crédits votés et législatifs 22

2 ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE 23

2.1 Résultat stratégique n° 1 : *Vitalité des collectivités* 23

2.1.1 Activité de programme : *Développement des collectivités* 25

2.1.2 Activité de programme : *Infrastructures* 30

2.1.3 Activité de programme : *Mesures spéciales d'intervention* 33

2.2 Résultat stratégique n° 2 : *Compétitivité des PME et des régions* 35

2.2.1 Activité de programme : *Compétitivité des entreprises (PME)* 36

2.2.2 Activité de programme : *Positionnement concurrentiel des régions* 41

2.3 Résultat stratégique n° 3 : *Politiques, représentation et coopération* 44

2.3.1 Activité de programme : *Politiques, programmes et initiatives* 45

3 RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 49

3.1 Faits saillants financiers 49

3.2 Tableaux en version électronique affichés dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor 52

3.3 Autres points d'intérêt 53

4 ANNEXES 55

MESSAGE DU MINISTRE RESPONSABLE DE L'AGENCE

C'est avec plaisir que je signe ce *Rapport ministériel sur le rendement* avec mon collègue et ministre d'État de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec, l'honorable Denis Lebel.

Ce rapport dénote la pertinence des initiatives et des programmes mis en œuvre par l'Agence afin de contribuer à la vitalité des collectivités et à l'essor des entreprises au Québec.

En ces temps de turbulence des marchés planétaires, le gouvernement du Canada place plus que jamais l'économie au cœur de ses priorités. À ce titre, il continue d'appuyer les petites et moyennes entreprises, moteurs de développement régional, dans leurs projets de croissance, de commercialisation, d'innovation et d'exportation.

Déjà, en 2006, le gouvernement du Canada avait mis de l'avant *Avantage Canada*, un plan stratégique et économique visant à bâtir une économie forte pour les Canadiens, à créer de nouvelles possibilités et à améliorer la prospérité du pays.

Ce plan, qui a notamment comme principes fondamentaux l'investissement en vue d'une croissance durable et la création d'un climat favorable à la croissance et à la réussite des entreprises, témoigne de la vision du gouvernement du Canada.

Notre économie repose sur des fondements solides, les meilleurs parmi les grands pays industrialisés. Les actions de l'Agence s'inscrivent dans ce contexte en contribuant à la croissance de nos entreprises ainsi qu'au mieux-être des collectivités. Les résultats présentés dans ce rapport en sont un témoignage concret.

La version originale a été signée par

Christian Paradis
Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux et ministre responsable de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec

MESSAGE DU MINISTRE D'ÉTAT DE L'AGENCE

Je suis heureux de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement* pour la période se terminant le 31 mars 2008 de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec.

L'Agence a mis en œuvre en avril 2007 deux nouveaux programmes : *Diversification des collectivités* et *Croissance des entreprises et des régions*. Des mesures qui tiennent compte des priorités du gouvernement du Canada et des besoins des régions du Québec ont également été instaurées.

L'économie du Québec fait face à de nombreux défis. L'appréciation du dollar canadien, l'augmentation des prix de l'énergie, le recrutement plus difficile d'une main-d'œuvre qualifiée, la hausse de la concurrence étrangère sur les marchés en émergence et le ralentissement de l'économie américaine sont quelques-uns des principaux déterminants des conditions économiques qui ont prévalu cette dernière année. C'est dans ce contexte qu'une gamme de mesures ont été mises en œuvre à l'intention, notamment, des régions économiquement dévitalisées.

Au 31 mars 2008, l'Agence contribuait au financement de 1 386 projets en cours de réalisation. Ces projets ont entraîné des investissements totaux de 2,6 milliards de dollars et pour une aide financière totalisant 753,3 millions de dollars. Ces investissements ont contribué à la création, au développement et au maintien d'entreprises génératrices d'emplois, à l'augmentation des touristes hors Québec et à l'accroissement de la performance des entreprises.

Je suis convaincu que la détermination, l'habileté et le dynamisme des entrepreneurs et des régions du Québec sont des assises de taille pour relever les défis importants et pour bâtir une économie forte pour tous les Canadiens et les Canadiennes. Comme vous le verrez dans les pages qui suivent, ils peuvent compter, pour ce faire, sur l'engagement et sur l'appui de l'Agence.

La version originale a été signée par

Denis Lebel
Ministre d'État de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec

DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumets, aux fins de dépôt au Parlement, le *Rapport ministériel sur le rendement de 2007-2008* de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2007-2008 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Il repose sur les résultats stratégiques et sur l'architecture des activités de programme du ministère approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des montants approuvés des budgets des dépenses et des Comptes publics du Canada.

La version originale a été signée par

Me Guy Mc Kenzie
Sous-ministre/Président

Date : 29 août 2008

1

APERÇU DE L'AGENCE

1.1 Renseignements sommaires

1.1.1 Raison d'être de l'Agence

Mission

L'Agence a pour mission de promouvoir le développement économique à long terme des régions du Québec en accordant une attention particulière aux régions à faible croissance économique ou à celles qui n'ont pas suffisamment de possibilités d'emplois productifs. Dans le cadre de sa mission, l'Agence s'engage à favoriser la coopération et la complémentarité avec le Québec et les collectivités du Québec.

Vision

À long terme, les régions et les collectivités du Québec auront accru leurs capacités de développement, leur dynamisme et leur prospérité de façon durable et significative au bénéfice des citoyens.

Mandat de base

Programmes réguliers :

- Diversification des collectivités
- Croissance des entreprises et des régions
- Recherche en développement régional
- Programme de développement des collectivités (PDC)

Mandats spéciaux

Programmes mandatés par le gouvernement du Canada :

- Programme infrastructures Canada – Entente Canada-Québec 2000
- Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (PICTV) – volet CANtex

1.1.2 L'Agence en action

L'Agence vise à accroître la vitalité des collectivités et à renforcer la compétitivité des petites et moyennes entreprises (PME) et des régions tout en tenant compte des réalités des régions du Québec. Par l'entremise de ses programmes et de sa présence dans les régions, elle offre de l'aide financière, des services d'accompagnement et des avis, des analyses, des études prospectives, des références et de l'information. Ses 14 bureaux d'affaires couvrent l'ensemble des territoires du Québec et elle agit auprès des PME et des organismes à but non lucratif (OBNL).

En 2007-2008, l'Agence a donné une orientation particulière à son intervention en accordant une priorité à la diversification économique des régions et des collectivités à faible croissance économique. Cette priorité a été concrétisée par la mise en œuvre de quatre mesures qui visent principalement les sept régions et les 21 municipalités régionales de comté (MRC)[1] dévitalisées. Ces mesures sont : l'initiative IDEC-Vitalité, la mesure de soutien aux Équipements collectifs économiques pour les régions (ECE), le Fonds de capital de risque pour le démarrage d'entreprises en région et le Fonds de capitalisation pour la relève en entreprise. En matière de croissance des entreprises, l'Agence s'est donné la priorité, pour l'ensemble des régions, de renforcer la performance des PME innovantes de secteurs clés, entre autres, par le biais de l'initiative Partenaire de la commercialisation des entreprises.

Priorités de programme

Priorité n° 1 :

- Intensifier la diversification économique des régions et des collectivités à faible croissance économique

Priorité n° 2 :

- Renforcer la performance des PME innovantes de secteurs clés

Priorités de gestion

Priorité n° 3 :

- Mettre en œuvre les nouveaux programmes de l'Agence

Priorité n° 4 :

- Renforcer la gestion axée sur les résultats et entamer la planification intégrée

En 2007-2008, l'Agence a appuyé les efforts des régions du Québec en matière de développement économique en misant sur la coopération et la collaboration avec les partenaires fédéraux, le gouvernement du Québec et les collectivités du Québec, ainsi :

- Elle a collaboré avec les ministères et les organismes fédéraux actifs dans les régions du Québec.
- Elle a collaboré avec les ministères et les organismes du gouvernement du Québec.
- Elle a travaillé en collaboration avec les acteurs de chaque région de manière à les mobiliser afin qu'ils puissent mettre à profit leurs connaissances et leurs compétences.
- Elle a appuyé les différentes régions du Québec et les collectivités à l'aide d'initiatives qui tiennent compte de leurs réalités.

Par exemple, l'Agence a mis sur pied 14 comités aviseurs à travers le Québec dont les recommandations ont nourri la réflexion qui a conduit à l'annonce du plan stratégique en juin 2008 destiné à aider les collectivités et les PME à relever les défis de développement.

---

1 Voir l'Annexe 1 pour la liste des sept régions et des 21 MRC dévitalisées : www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp?LANG=FR#RMR2

L'Agence s'est également donné deux priorités visant l'amélioration continue de ses pratiques de gestion. Elle a travaillé à développer les capacités du personnel liées aux nouveaux programmes et elle a amélioré le processus de planification et celui de sa mesure du rendement.

1.1.3 De nouvelles bases en mesure du rendement

Les nouveaux programmes de l'Agence sont mis en œuvre en mettant l'accent sur la gestion par résultat. En effet, des indicateurs de rendement ont été précisés en lien avec l'Architecture des activités de programme (AAP) (voir le tableau qui suit). Le rendement de chaque projet soutenu par l'Agence est donc mesuré à l'aide de ces indicateurs. À cet égard, des pratiques de mesure du rendement rigoureuses, appuyées par un système de suivi de projet utilisé par les conseillers dans les 14 bureaux d'affaires, permettent de recueillir l'information sur les résultats de l'Agence et de rendre compte. Les effets de l'aide au développement économique peuvent prendre plusieurs années avant de se matérialiser en impacts concrets dans les régions. En ce sens, d'autres sources d'information s'ajouteront dans l'avenir afin de mieux évaluer les effets à plus long terme sur les collectivités et les entreprises aidées par l'Agence.

En plus de pouvoir mesurer le rendement des projets, l'Agence a récemment mis en place un système lui permettant d'apprécier les efforts selon le type de service offert (par exemple les accompagnements et les avis) ou le genre d'activité organisée par les bureaux d'affaires menant à des résultats pour les régions.

L'analyse du rendement de 2007-2008 a comporté deux enjeux méthodologiques. Le premier enjeu découle du fait que les résultats présentés dans ce rapport portent sur des projets issus d'anciens et de nouveaux programmes. Les modes de collecte d'information associés aux anciens et aux nouveaux programmes ont été harmonisés afin de pouvoir rendre compte de l'ensemble des projets pour lesquels il y a eu une dépense en 2007-2008. Ce changement au niveau des programmes rend toutefois difficile la comparaison des résultats avec les rapports des années antérieures.

Le second enjeu vient du fait que les projets approuvés en vertu des nouveaux programmes de l'Agence ont moins d'un an. Il est encore très tôt pour évaluer l'impact de ces projets sur les collectivités et les entreprises aidées par l'Agence. Les prochains rapports ministériels sur le rendement pourront davantage rendre compte des résultats découlant des nouveaux programmes.

ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Le tableau ci-dessous illustre le cadre complet des activités de programme et des sous-activités de programme ainsi que leur contribution aux trois résultats stratégiques de l'Agence. Ce rapport présente un bilan du rendement obtenu en 2007-2008 en lien avec ces composantes.

Résultats stratégiques	Activités de programme	Sous-activités de programme
***Vitalité des collectivités* –** Collectivités dynamiques et revitalisées disposant de meilleures perspectives socio-économiques	*Développement des collectivités*	▪ *Mobilisation des collectivités* ▪ *Développement du milieu* ▪ *Milieux attrayants*
	Infrastructures	▪ *Qualité de l'eau* ▪ *Routes et transports collectifs* ▪ *Actifs ayant des incidences économiques, urbaines et régionales* ▪ *Programmes spéciaux dédiés aux infrastructures*
	Mesures spéciales d'intervention	▪ *Ajustement des collectivités aux chocs économiques* ▪ *Ajustement des collectivités aux désastres naturels*
***Compétitivité des PME et des régions* –** Présence de conditions favorables à la croissance durable et au positionnement concurrentiel des PME et des régions	*Compétitivité des entreprises (PME)*	▪ *Développement des capacités des entreprises* ▪ *Développement d'entreprises stratégiques*
	Positionnement concurrentiel des régions	▪ *Pôles de compétitivité* ▪ *Promotion internationale*
***Politiques, représentation et coopération* –** Politiques, programmes et initiatives tenant compte des réalités des régions du Québec.	*Politiques, programmes et initiatives*	▪ *Recherche et analyse stratégiques* ▪ *Représentation et influence* ▪ *Coopération et collaboration*

1.2 Sommaire du rendement

1.2.1 Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles

Le tableau qui suit présente les écarts entre le Budget principal des dépenses, les dépenses prévues, les dépenses autorisées et les dépenses réelles de chaque activité de programme.

	2005-2006	2006-2007	2007-2008			
Activités de programme *(en milliers de dollars)*	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget principal[2] des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Développement des collectivités	—	—	*162 859*	*163 010*	*173 960*	*166 681*
Infrastructures	—	—	*100 101*	*100 101*	*105 338*	*48 562*
Mesures spéciales d'intervention	—	—	*8 078*	*8 078*	*0*	*0*
Compétitivité des entreprises (PME)	—	—	*72 577*	*74 535*	*72 109*	*69 049*
Positionnement concurrentiel des régions	—	—	*44 497*	*44 551*	*45 443*	*45 515*
Politiques, programmes et initiatives	—	—	*6 588*	*6 588*	*6 590*	*6 578*
Total des dépenses de l'Agence	***334 235***	***364 899***	***394 700***	***396 863***	***403 440***	***336 385***
Moins : Revenus non disponibles	*(45 791)*	*(50 211)*	*(42 500)*	*(42 500)*	*(42 500)*	*(53 906)*
Plus : Coûts des services reçus à titre gracieux	*5 957*	*6 100*	*5 320*	*5 320*	*5 320*	*6 083*
Coût net pour l'Agence	***294 401***	***320 788***	***357 520***	***359 683***	***366 260***	***288 562***

L'écart de 60,5 millions de dollars entre le total des dépenses prévues et celui des dépenses réelles s'explique principalement par le transfert des dépenses prévues associées aux infrastructures à l'année financière suivante. Il est à noter que le Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (CANtex) était considéré comme une mesure spéciale d'intervention. En 2007-2008, l'Agence rend compte de ses interventions en vertu de ce programme en *Compétitivité des entreprises (PME)*.

1.2.2 Ressources humaines

Le tableau ci-contre présente le nombre total d'équivalents temps plein (ETP). L'écart entre le nombre prévu et le nombre réel reflète une fluctuation normale du nombre d'ETP pendant une année.

2007-2008		
Ressources humaines *(équivalents temps plein)*		
Prévues	Réelles	Écart
409	401	-8

2 www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/me-bd/pub/ME-002_f.asp

1.2.3 Résultat stratégique n° 1 : *Vitalité des collectivités*

Objectif de rendement :	Sommaire du rendement :	Variation de l'intensité budgétaire[3] :
Générer des retombées socio-économiques	Effet de levier[4] : 1 $ de l'Agence ⇒ 3,18 $ d'investissement 98 % des promoteurs ont déclaré qu'ils n'auraient pu réaliser leur projet sans l'aide financière de l'Agence ou qu'ils n'auraient pu le réaliser avec la même ampleur ou dans les mêmes délais.	↗ 7 %

La vitalité d'une collectivité est en lien avec l'amélioration de la qualité de vie des citoyens. Elle permet aux collectivités du Québec d'être dynamiques afin qu'elles disposent de meilleures perspectives socio-économiques et qu'elles maintiennent et développent leur base d'activité économique.

En 2007-2008, le résultat stratégique *Vitalité des collectivités* a vu sa part des dépenses en subventions et en contributions augmentée comparativement à celle du résultat stratégique *Compétitivité des PME et des régions*.

Sommaire des progrès réalisés en lien avec les priorités de programme 2007-2008

L'Agence s'était donné comme priorité d'*Intensifier la diversification économique des régions et des collectivités à faible croissance économique*, et ce, par le biais d'une des activités de programme, soit *Développement des collectivités*. Cette priorité a contribué à l'épanouissement des collectivités du Québec, principalement dans les sept régions et les 21 MRC[5] les plus dévitalisées. Les efforts de l'Agence se sont concrétisés par les initiatives IDEC-Vitalité, la mesure de soutien aux Équipements collectifs économiques (par exemple parc industriel, quai de transbordement, tronçon ferroviaire ou réseau de télécommunication), les Fonds de capital de risque pour le démarrage d'entreprises en région et de capitalisation pour la relève en entreprises. En lien avec la priorité, l'Agence avait prévu investir 80 millions de dollars en subventions et en contributions. Les dépenses réelles en subventions et en contributions se sont chiffrées à 90 millions de dollars[6] pour les collectivités dévitalisées. Globalement pour le *Développement des collectivités*, l'Agence prévoyait investir 163 millions de dollars. Les dépenses réelles se sont donc élevées à 166,7 millions de dollars.

---

3 Cette information démontre si les efforts en 2007-2008 ont été cohérents avec les priorités établies. Dans le contexte où l'architecture des activités de programme couvre un vaste éventail de type d'intervention, il est important pour l'Agence de faire des choix et de déterminer des cibles d'investissement. L'indicateur de variation de l'intensité budgétaire mesure donc la capacité de l'Agence à exécuter son mandat conformément aux priorités qu'elle s'est données. Son calcul consiste à faire la différence entre la part des dépenses réelles du résultat stratégique en 2007-2008 sur les dépenses totales et la part des dépenses réelles du résultat stratégique en 2006-2007 sur les dépenses totales. Les dépenses totales excluent l'activité de programme *Infrastructures*.

4 L'effet de levier se calcule en divisant les coûts totaux des projets (lors de leur approbation) par le total de l'aide financière approuvée de l'Agence.

5 Voir l'Annexe 1 pour la liste des sept régions et des 21 MRC dévitalisées : www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp?LANG=FR#RMR2

6 Les dépenses réelles peuvent inclure les dépenses des sept régions et des 21 MRC du résultat stratégique *Compétitivité des PME et des régions*.

1.2.3 Résultat stratégique n° 1 : *Vitalité des collectivités* (suite)

Sommaire des résultats et des dépenses[7] *(en milliers de dollars)* en 2007-2008

Activité de programme	Résultats prévus	Extrait des résultats obtenus[8]	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Développement des collectivités	Les initiatives et les projets de développement génèrent des retombées socio-économiques au sein des collectivités.	154 initiatives et projets de développement réalisés ou en cours de réalisation	*163 010*	*173 960*	*166 681*
	Les collectivités bénéficient d'entreprises génératrices d'emplois et de richesse.	En moyenne, près de 7,2 emplois créés et maintenus par PME aidée, notamment dans les collectivités dévitalisées			
	Les collectivités sont « attractives », elles attirent et retiennent concrètement des touristes et des individus qualifiés.	Augmentation de plus de 400 000 touristes hors Québec Huit équipements collectifs économiques (par exemple l'acquisition du tronçon ferroviaire Matapédia-Chandler)			
Infrastructures	Les collectivités rurales et urbaines disposent d'infrastructures publiques de qualité.	Plus de 1,4 million de ménages ont ou auront accès aux infrastructures nouvelles ou améliorées	*100 101*[10]	*105 338*	*48 562*[10]
Mesures spéciales d'intervention	Sans objet	Sans objet	*8 078*[11]	*0*	*0*[11]

Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada : Croissance économique forte[9]

7 Le total des dépenses inclut les dépenses en fonctionnement et les dépenses en subventions et en contributions.

8 L'information détaillée des résultats obtenus est présentée à la section 2.

9 La section 2 fait le lien avec les résultats du gouvernement du Canada - www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/06/cp-rc04-fra.asp#_Toc151522701. L'Agence vise la diversification économique des régions dévitalisées du Québec et la compétitivité sectorielle (des PME et des régions) afin d'assurer une qualité de vie améliorée et un niveau de vie plus élevé pour les Canadiens et les Canadiennes.

10 L'écart entre 100,1 millions et 48,6 millions de dollars, soit 51,5 millions de dollars est dû aux reports des réclamations des promoteurs à l'année suivante.

11 Le Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (CANtex) était considéré comme une mesure spéciale d'intervention. En 2007-2008, l'Agence rend compte de ses interventions (huit millions de dollars) en vertu de ce programme en *Compétitivité des entreprises (PME)*.

1.2.4 Résultat stratégique n° 2 : *Compétitivité des PME et des régions*

Objectif de rendement :	Sommaire du rendement :	Variation de l'intensité budgétaire[12] :
Accroître la performance des entreprises et la compétitivité des régions	Effet de levier[13] : 1 $ de l'Agence ⇒ 3,77 $ d'investissement 94 % des promoteurs ont déclaré qu'ils n'auraient pu réaliser leur projet sans l'aide financière de l'Agence ou qu'ils n'auraient pu le réaliser avec la même ampleur ou dans les mêmes délais.	↘ 9 %

Ce deuxième résultat stratégique *Compétitivité des PME et des régions* vise le développement des capacités stratégiques, des réseaux, de l'innovation et du savoir et la venue d'investissements afin que soient renforcées les conditions favorables à la croissance durable et au positionnement concurrentiel des régions et des PME.

En 2007-2008, la part des dépenses totales attribuables à ce résultat stratégique a diminué de 9 % par rapport à 2006-2007, reflétant bien la priorité accordée à la diversification économique des collectivités dévitalisées.

Sommaire des progrès réalisés en lien avec les priorités de programme 2007-2008

En vertu de ce résultat stratégique, l'Agence s'est fixé la priorité en 2007-2008 de *Renforcer la performance des PME innovantes de secteurs clés*. Pour ce faire, l'Agence a intensifié ses efforts à l'atteinte des résultats sous une des activités de programme, soit *Compétitivité des entreprises (PME)* et particulièrement en matière de *Développement des capacités des entreprises*. À cet effet, l'Agence avait prévu en 2007-2008 des dépenses de 54 millions de dollars en contributions et en subventions. Les dépenses réelles en subventions et en contributions se sont chiffrées à 51,7 millions de dollars. Globalement pour la *Compétitivité des entreprises (PME)*, l'Agence avait prévu investir 74,5 millions de dollars. Les dépenses réelles se sont élevées à 69 millions de dollars. La hausse de la valeur du dollar pourrait avoir eu pour effet d'accroître la difficulté ou diminuer l'intérêt des PME à vendre sur les marchés américains. Par conséquent, l'Agence a connu une diminution de ses investissements dans la mise en œuvre de stratégie de commercialisation à l'étranger.

12 Cette information démontre si les efforts en 2007-2008 ont été cohérents avec les priorités établies. Dans le contexte où l'architecture des activités de programme couvre un vaste éventail de type d'intervention, il est important pour l'Agence de faire des choix et de déterminer des cibles d'investissement. L'indicateur de variation de l'intensité budgétaire mesure donc la capacité de l'Agence à exécuter son mandat conformément aux priorités qu'elle s'est données. Son calcul consiste à faire la différence entre la part des dépenses réelles du résultat stratégique en 2007-2008 sur les dépenses totales et la part des dépenses réelles du résultat stratégique en 2006-2007 sur les dépenses totales. Les dépenses totales excluent l'activité de programme *Infrastructures*.

13 L'effet de levier se calcule en divisant les coûts totaux des projets (lors de leur approbation) par le total de l'aide financière approuvée de l'Agence.

1.2.4 Résultat stratégique nº 2 : *Compétitivité des PME et des régions* (suite)

Sommaire des résultats et des dépenses[14] *(en milliers de dollars)* en 2007-2008

Activité de programme	Résultats prévus	Extrait des résultats obtenus[15]	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Compétitivité des entreprises (PME)	Les entreprises sont performantes et concurrentielles.	Augmentation moyenne de 808 200 $ du chiffre d'affaires et de 583 500 $ des ventes à l'étranger des PME aidées et 339 entreprises ont amélioré leur productivité	*74 535*	*72 109*	*69 049*
Positionnement concurrentiel des régions	Les régions compétitives et les pôles contribuent à l'amélioration du positionnement concurrentiel du Canada.	4 585 entreprises réseautées	*44 551*	*45 443*	*45 515*

Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada : Croissance économique forte[16]

14 Le total des dépenses inclut les dépenses en fonctionnement et les dépenses en subventions et en contributions.

15 L'information détaillée des résultats obtenus est présentée à la section 2.

16 La section 2 fait le lien avec les résultats du gouvernement du Canada - www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/06/cp-rc04-fra.asp#_Toc151522701. L'Agence vise la diversification économique des régions dévitalisées du Québec et la compétitivité sectorielle (des PME et des régions) afin d'assurer une qualité de vie améliorée et un niveau de vie plus élevé pour les Canadiens et les Canadiennes.

1.2.5 Résultat stratégique n° 3 : *Politiques, représentation et coopération*

Objectif de rendement :	Sommaire du rendement :	Variation de l'intensité budgétaire[17] :
Renforcer l'économie des régions du Québec par des politiques, des programmes et des actions de coopération qui tiennent compte des réalités des régions.	Les collectivités et les régions du Québec bénéficient d'une action fédérale adaptée, cohérente et efficace.	↗ 2 %

Ce troisième résultat stratégique contribue à faire en sorte que les régions et les collectivités du Québec bénéficient de politiques, de programmes et d'initiatives fédéraux qui renforcent le développement économique des régions du Québec.

Sommaire des progrès réalisés en lien avec les priorités de gestion 2007-2008

Une des priorités de gestion 2007-2008 de l'Agence visait à *Mettre en œuvre les nouveaux programmes de façon cohérente et efficace*. Les programmes Diversification des collectivités et Croissance des entreprises et des régions ont été mis en œuvre avec succès, notamment grâce au développement d'outils, de directives et à la formation de l'effectif. L'Agence a complété les réalisations prévues sous cette priorité par l'élaboration de politiques pour orienter la prestation des programmes et la conception du plan stratégique 2008-2011 (annoncé en juin 2008), répondant mieux aux défis et aux enjeux des collectivités, des entreprises et des régions.

17 Cette information démontre si les efforts en 2007-2008 ont été cohérents avec les priorités établies. Dans le contexte où l'architecture des activités de programme couvre un vaste éventail de type d'intervention, il est important pour l'Agence de faire des choix et de déterminer des cibles d'investissement. L'indicateur de variation de l'intensité budgétaire mesure donc la capacité de l'Agence à exécuter son mandat conformément aux priorités qu'elle s'est données. Son calcul consiste à faire la différence entre la part des dépenses réelles du résultat stratégique en 2007-2008 sur les dépenses totales et la part des dépenses réelles du résultat stratégique en 2006-2007 sur les dépenses totales. Les dépenses totales excluent l'activité de programme *Infrastructures*.

1.2.5 Résultat stratégique n° 3 : *Politiques, représentation et coopération* (suite)

Sommaire des résultats et des dépenses[18] *(en milliers de dollars)* en 2007-2008						
Activité de programme	Résultats prévus	Extrait des résultats obtenus[19]	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	
Politiques, programmes et initiatives	Les collectivités et les régions du Québec bénéficient d'une action fédérale (politiques, programmes et initiatives) adaptée, cohérente et efficace qui génère des retombées socio-économiques, et les collectivités et les régions du Québec peuvent saisir des occasions d'affaires et de développement.	Deux nouveaux programmes réguliers mis en œuvre Recommandations de 14 comités aviseurs dans 14 régions prises en compte dans le plan stratégique 2008-2011 dévoilé Deux missions commerciales aux États-Unis ont été organisées Initiative d'appui au développement des croisières internationales a été élaborée de concert avec des organismes gouvernementaux	*6 588*	*6 590*	*6 578*	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada : Croissance économique forte[20]

18 Le total des dépenses inclut les dépenses en fonctionnement et les dépenses en subventions et en contributions.

19 L'information détaillée des résultats obtenus est présentée à la section 2.

20 La section 2 fait le lien avec les résultats du gouvernement du Canada - www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/06/cp-rc04-fra.asp#_Toc151522701. L'Agence vise la diversification économique des régions dévitalisées du Québec et la compétitivité sectorielle (des PME et des régions) afin d'assurer une qualité de vie améliorée et un niveau de vie plus élevé pour les Canadiens et les Canadiennes.

1.2.6 Priorités de gestion

Dans le *Rapport sur les plans et priorités* (RPP) *2007-2008*, l'Agence s'était engagée à poursuivre quatre priorités dont deux priorités visaient la gestion interne en appui à l'atteinte de l'ensemble des résultats stratégiques. Les priorités de gestion consistaient à *Mettre en œuvre les nouveaux programmes de l'Agence* (s'inscrit dans le cadre du troisième résultat stratégique) et à *Renforcer la capacité de l'Agence en gestion axée sur les résultats.*

Afin de *Renforcer la gestion axée sur les résultats*, l'Agence a complété plusieurs activités en planification intégrée, en mesure du rendement, en gestion de l'information et en évaluation lui permettant de réaliser des progrès :

- Un premier plan ministériel issu d'un processus de planification intégrée a été développé. En plus d'exposer de façon détaillée les prévisions de fonctionnement, ce plan intégrait notamment les aspects financiers et ceux des ressources humaines, ainsi que la gestion des risques, du rendement, de l'information et des collaborations intersectorielles.
- Le cadre de mesure du rendement (indicateurs de performance uniformisés) a été mis en œuvre. Les conseillers des bureaux d'affaires ont été formés et outillés pour effectuer une mesure du rendement rigoureuse.
- Les pratiques de gestion de l'information sur le rendement ont été améliorées. L'Agence a porté une attention particulière à l'amélioration de la qualité de ses données sur le rendement. L'ensemble des projets approuvés en 2007-2008 ont fait l'objet d'une révision des indicateurs utilisés pour la mesure du rendement.
- L'équipe d'évaluateurs a été consolidée. Les travaux d'évaluation effectués par l'Agence au cours de l'année financière 2007-2008 (voir tableau des évaluations[21]) l'ont menée à parfaire ses outils et ses méthodes d'évaluation et à produire des recommandations judicieuses sur la pertinence de ses interventions.
- Un système de suivi des services offerts et des activités organisées par les bureaux d'affaires a été mis en place. Ce système permettra de rendre compte de l'ensemble des ressources utilisées pour réaliser ces activités menant à des résultats dans les régions.
- Un plan d'action visant l'amélioration des capacités de gestion a été élaboré et mis en œuvre. L'évaluation faite par le Secrétariat du Conseil du Trésor (selon le *Cadre de responsabilisation de gestion*[22]) a permis de constater une amélioration de la performance de l'Agence à cet égard.

---

21 www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp?LANG=FR&SEL_MENU=PUB_AGE&FICHIER_RETOUR=doc_pub_agence.asp

22 Pour consulter le *Cadre de responsabilisation de gestion* : www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_f.asp

1.2.7 Analyse des risques et des enjeux

Contexte général

Certains facteurs externes ont influé sur les efforts fournis par l'Agence auprès des régions et des collectivités. En effet, c'est grâce au dynamisme de la demande intérieure que l'économie du Québec a progressé de 2,4 % en 2007; une croissance similaire à la moyenne enregistrée au cours des cinq dernières années. Cependant, le taux est légèrement inférieur au taux moyen de l'ensemble des provinces canadiennes (2,7 %). L'économie a été stimulée par la progression des dépenses de consommation, des dépenses publiques et des investissements des entreprises. Cependant, la forte appréciation de la monnaie canadienne, conjuguée au ralentissement de l'activité américaine, a entraîné une quasi stagnation des exportations (+ 0,1 %) et a creusé le déficit commercial (plus de 24 milliards de dollars). Néanmoins, le marché du travail du Québec se porte relativement bien. Toutefois, cette hausse de l'emploi touche de façon différente les régions du Québec.

Comme l'économie québécoise est fortement ouverte sur le monde, le contexte changeant de l'économie mondiale influe grandement sur l'évolution de divers secteurs. Le secteur manufacturier est particulièrement touché par celui-ci. Les hausses rapides des coûts de l'énergie et des matières premières relativement à la progression des prix de vente des manufacturiers ont créé d'importantes pressions sur les coûts des entreprises. Également, l'économie québécoise doit composer avec des difficultés de recrutement de main-d'œuvre qualifiée, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur la croissance économique à long terme.

Enjeux liés au Résultat stratégique n° 1 : *Vitalité des collectivités*

Des secteurs particulièrement présents dans les collectivités dévitalisées sont en voie d'ajustement. Ainsi, le contexte économique de l'industrie forestière est tel que d'importantes pertes d'emplois ont été enregistrées au cours des dernières années (près de 30 000 emplois entre 2005 et 2007). Le conflit du bois d'œuvre, les coûts élevés d'approvisionnement en fibre, la hausse des prix de l'énergie, l'ajustement nécessaire découlant de la réduction de 20 % du droit de coupe forestière et le niveau élevé du dollar canadien ont considérablement nuit à l'industrie. Par ailleurs, le secteur des mines traverse une bonne période marquée par une reprise importante des investissements et de l'emploi. La relance des activités d'exploration minière au Québec fait suite à la hausse des cours des métaux de base stimulés par la demande croissante et soutenue des pays émergents.

Enjeux liés au Résultat stratégique n° 2 : *Compétitivité des PME et des régions*

Plusieurs défis liés à la productivité, à l'innovation, à l'énergie et à la performance des entreprises ont fait partie du contexte de l'Agence dans le cadre de son appui en compétitivité des PME et des régions. La productivité québécoise a été inférieure à la productivité canadienne, et à celle d'une majorité de pays de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE). Cela a exigé des efforts accrus du côté des investissements en machinerie et en équipements. La valeur élevée du dollar canadien, qui réduit les prix sur le marché mondial, a favorisé l'investissement en technologies de pointe. Des efforts soutenus en innovation ont permis d'améliorer la productivité des entreprises. Mais les entreprises québécoises, malgré qu'elles soient actives en recherche et développement, ont eu de la difficulté à commercialiser leurs innovations, particulièrement les PME. En raison de coûts additionnels liés au transport, l'éloignement a miné la compétitivité de certaines régions et de certains secteurs. En contrepartie, la montée du prix du pétrole a également eu une influence sur l'impact à long terme de la délocalisation des activités manufacturières vers les marchés émergents en contraignant les entreprises à se rapprocher de leurs marchés respectifs.

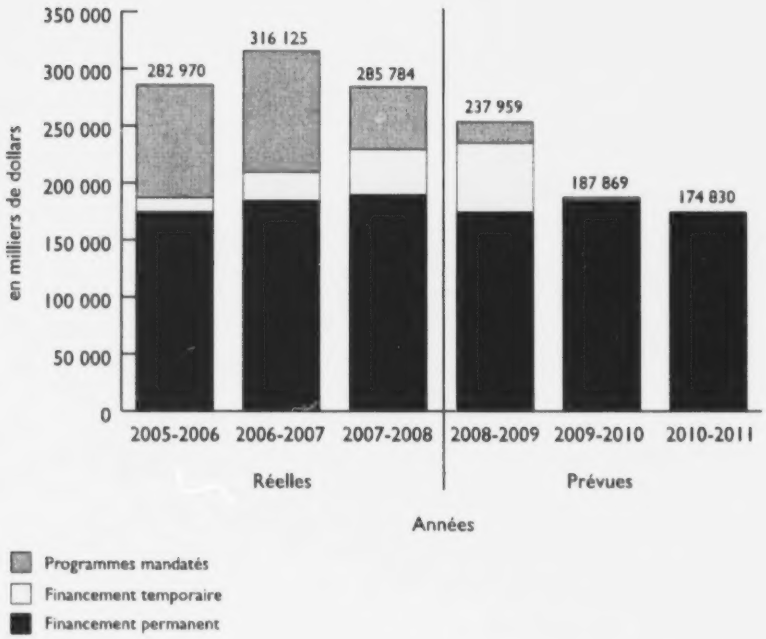
Enjeux de gestion

Les résultats en matière de développement économique régional prennent du temps à se matérialiser. Afin de rendre compte adéquatement du rendement des nouveaux programmes de l'Agence, il est nécessaire de suivre les projets qu'elle a appuyés pendant plusieurs années et d'utiliser diverses sources de données afin de déterminer l'impact de ses interventions sur les collectivités et les PME qu'elle aide.

1.2.8 Profil des dépenses

Les dépenses réelles de l'Agence pour 2007-2008 se sont chiffrées à 336,4 millions de dollars, dont 285,8 millions de dollars pour les dépenses en subventions et en contributions. L'Agence prévoit une diminution graduelle de ces dépenses prévues au cours des prochaines années qui s'établissent à 218,1 millions de dollars en 2010-2011, dont 174,8 millions de dollars en subventions et en contributions. Cette diminution est principalement attribuable à la fin du financement temporaire des projets spécifiques tels que le 400e anniversaire de Québec et la Fiducie du Chantier de l'économie sociale ainsi qu'à la fin des programmes mandatés (Programme infrastructure Canada et CANtex) pour lesquels l'Agence a reçu des fonds dédiés. En excluant les montants associés aux Fonds additionnels consacrés aux investissements stratégiques du financement permanent, les dépenses demeurent sensiblement stables. Le tableau qui suit illustre la tendance des dépenses en subventions et en contributions sur une période de six ans.

TENDANCE DES DÉPENSES EN SUBVENTIONS ET EN CONTRIBUTIONS



1.2.9 Crédits votés et législatifs

Le tableau ci-dessous reprend le tableau sommaire du Budget principal des dépenses et montre le montant des crédits approuvés (Budget principal) par le Parlement; les ressources prévues dans le *Rapport sur les plans et priorités 2007-2008*; le montant des dépenses autorisées (total des autorisations), après prise en compte des changements apportés dans le budget supplémentaire des dépenses; et les montants utilisés (dépenses réelles).

		2007-2008 *(en milliers de dollars)*			
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Budget principal[23]	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
1	Dépenses de fonctionnement	*42 357*	*44 444*	*48 675*	***45 663***
5	Subventions et contributions	*346 842*	*346 842*	*349 822*	***285 784***
(L)	Contribution aux régimes d'avantages sociaux des employés	*5 501*	*5 577*	*4 934*	***4 934***
(L)	Dépenses des produits de la vente de biens excédentaires de la Couronne	—	—	*9*	***4***
	Total	*394 700*	*396 863*	*403 440*	***336 385***

L'écart de 60,5 millions de dollars entre le total des dépenses prévues et celui des dépenses réelles s'explique principalement par le transfert des dépenses prévues associées aux infrastructures à l'année financière suivante.

23 www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/me-bd/pub/ME-002_f.asp

2

ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

2.1 Résultat stratégique n° 1 : *Vitalité des collectivités*

Collectivités dynamiques et revitalisées disposant de meilleures perspectives socio-économiques et développant la base d'activité économique

« Les contributions de l'Agence au sein des collectivités du Québec produisent un effet de levier de 3,18 $. Le montant d'aide financière approuvée à hauteur de 408,8 millions de dollars génèrent des investissements totaux de 1,3 milliard de dollars[24]. »

Plusieurs régions ou collectivités, dont l'économie repose traditionnellement sur les ressources naturelles et qui sont généralement éloignées des grands marchés, éprouvent des difficultés à diversifier leur base économique. Par ailleurs, à cause de leur forte dépendance économique à un nombre restreint d'industries ou de secteurs, ces collectivités sont souvent les plus touchées en cas de crise de l'un de leur secteur prédominant.

Base de référence utilisée pour rendre compte

Lorsqu'il s'agit de présenter les principaux résultats observés au 31 mars 2008, la base de référence utilisée est constituée des projets pour lesquels l'Agence a réalisé des dépenses au cours de l'exercice financier 2007-2008. Cette base de référence contient des projets pouvant avoir débuté, s'être poursuivis ou s'être terminés en 2007-2008. Le rendement présenté reflète les résultats obtenus depuis le début des projets. Par ailleurs, les investissements prévus de l'Agence dans le cadre de l'ensemble des projets en cours de réalisation, même ceux n'ayant eu aucune dépense en 2007-2008, sont inclus dans le calcul de l'effet de levier.

24 Bien que ces montants excluent l'activité de programme *Infrastructures*, les résultats de cette dernière sont présentés à la section 2.1.2.

C'est dans cette perspective que l'Agence poursuit sa mission d'aider les collectivités du Québec à faible croissance économique à accroître leurs capacités de développement et leur dynamisme. En outre, l'Agence intervient financièrement dans l'ensemble des collectivités pour renouveler et construire des infrastructures pour améliorer la qualité de vie des citoyens.

L'Agence réalise le résultat stratégique n° 1 : *Vitalité des collectivités* par l'entremise de trois activités de programme :

- *Développement des collectivités* – en développant une collectivité en fonction de ses capacités d'adaptation socio-économique, de soutien à l'émergence de nouveaux entrepreneurs et de soutien à la création de petites et moyennes entreprises à rayonnement local ou régional, d'attraction de touristes et d'attraction et de maintien en poste de personnes qualifiées
- *Infrastructures* – en renouvelant et en construisant des infrastructures publiques de qualité dans les collectivités rurales et urbaines du Québec
- *Mesures spéciales d'intervention* – en appuyant les collectivités qui font face à des chocs économiques importants.

Pour l'exercice financier 2007-2008, l'effort financier de l'Agence s'est davantage concentré sur le résultat stratégique *Vitalité des collectivités*, et plus particulièrement sur l'activité de programme *Développement des collectivités* qui représente 50 % de ses dépenses.

2.1.1 Activité de programme : *Développement des collectivités*

Résultat stratégique	Activité de programme	Sous-activités de programme
Vitalité des collectivités – Collectivités dynamiques et revitalisées disposant de meilleures perspectives socio-économiques	*Développement des collectivités*	▪ *Mobilisation des collectivités* ▪ *Développement du milieu* ▪ *Milieux attrayants*

Résultats attendus de l'activité de programme : ***Développement des collectivités***

Résultats :	Sommaire du rendement :	Variation de l'intensité budgétaire[25] :
Les collectivités poursuivent une vision de développement et la mise en œuvre des initiatives qui en découlent.	31 collectivités se sont dotées d'un plan de développement ou de diversification 154 initiatives et projets de développement réalisés ou en cours de réalisation	↘ 1 %
Les entreprises contribuent au maintien et à la croissance économique des collectivités.	Investissement de 72,8 millions de dollars dans la création, le développement ou le maintien de 139 PME Augmentation moyenne du chiffre d'affaires de 486 000 $ 2 354 emplois créés ou maintenus[26]	↘ 1 %
Les collectivités sont reconnues pour leur caractère distinctif, leur image de marque ou leur rayonnement.	Augmentation de 400 000 touristes hors Québec Augmentation moyenne de 368 100 $ du chiffre d'affaires des exploitants en lien avec l'offre touristique que l'Agence a appuyée Huit équipements collectifs nouveaux, modernisés ou agrandis totalisant 119,3 millions dollars d'investissement (par exemple l'acquisition du tronçon ferroviaire entre Matapédia et Chandler).	↗ 6 %

2007-2008

Ressources financières *(en milliers de dollars)*			Ressources humaines *(équivalents temps plein)*		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
163 010	*173 960*	*166 681*	188	184	-4

25 Cette information démontre si les efforts en 2007-2008 ont été cohérents avec les priorités établies. Voir l'annexe 3 : www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp?LANG=FR#RMR2

26 Ce chiffre exclut les emplois créés et maintenus par l'entremise du PDC.

Sommaire de l'activité de programme

La vitalité d'une collectivité est fonction de sa capacité à se servir de ses atouts pour se développer, croître et s'épanouir. L'Agence favorise le dynamisme des collectivités du Québec par le maintien et le développement de leur base d'activité économique.

Les objectifs visés par l'activité de programme *Développement des collectivités* étaient les suivants :

- Mobilisation des collectivités : favoriser le développement des collectivités et l'accroissement de leur mobilisation par l'élaboration de visions et de projets d'envergure locale et régionale
- Développement du milieu[27] : appuyer les collectivités par le soutien à l'entrepreneuriat et par la création ou le maintien d'entreprises viables
- Milieux attrayants[28] : accroître la capacité des collectivités à attirer des touristes.

L'Agence est intervenue directement auprès des PME et des OBNL par le biais de son programme de subvention et de contribution, Diversification des collectivités, et elle soutenait également financièrement des organismes de développement, soit les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), les Corporations de développement économique communautaire (CDEC) et les Centres d'aide aux entreprises (CAE) en vertu du PDC.

Dans le cadre de cette activité de programme, les interventions réalisées par l'Agence étaient en lien avec la priorité : *Intensifier la diversification économique des régions et des collectivités à faible croissance économique* et elles ciblaient plus particulièrement sept régions et 21 MRC[29] du Québec dont le niveau de dévitalisation était élevé. Cette priorité s'est concrétisée par le biais des initiatives suivantes : l'Initiative de diversification économique des collectivités — Vitalité (IDEC-Vitalité), l'appui au démarrage d'entreprises en région, la relève en entreprises et le soutien aux Équipements collectifs économiques.

Legs du gouvernement du Canada pour le 400e de Québec

La participation financière du gouvernement du Canada aux fêtes du 400e anniversaire de Québec totalise 110 millions de dollars. Au total 40 millions de dollars ont été dépensés par l'Agence, dont 25 millions de dollars en 2007-2008.

La contribution de l'Agence concerne le projet *À la rencontre des eaux et des hommes* qui consiste en l'amélioration de la Baie de Beauport, de la Pointe-à-Carcy et du Bassin Brown. Ces trois sites, qui sont autant de lieux pour découvrir ou redécouvrir le Saint-Laurent, feront dorénavant partie de l'histoire de Québec et de notre pays, comme un legs permanent du gouvernement fédéral à cette ville.

---

27 www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp?LANG=FR#RMR2

28 www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp?LANG=FR#RMR2

29 Voir l'Annexe 1 pour la liste des sept régions et des 21 MRC dévitalisées : www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp?LANG=FR#RMR2

Analyse du rendement et avantage du Canada

Certains facteurs externes ont touché les collectivités aidées par l'Agence. En effet, le ralentissement de l'économie américaine, la hausse du dollar canadien, la hausse des prix de l'énergie et des matières premières et la concurrence de pays émergents (par exemple la Chine et l'Inde) ont eu un impact, entre autres, sur le secteur manufacturier. De plus, la restructuration en cours de l'industrie forestière s'est poursuivie touchant plusieurs collectivités (dont certaines dévitalisées) qui en dépendent. En fait, certaines des collectivités touchées sont plus vulnérables puisqu'elles ont une base économique peu diversifiée ou elles sont aux prises avec des défis comme le manque ou la désuétude d'équipements collectifs.

La valeur totale des 674 projets s'inscrivant sous cette activité de programme s'est élevée à 1,3 milliard de dollars. Le tiers de ce montant (408,8 millions de dollars) provenait des contributions de l'Agence.

Les dépenses réelles totales de l'exercice financier 2007-2008 se sont chiffrées à 166,7 millions de dollars pour les projets en cours. Elles sont légèrement supérieures aux dépenses prévues de 1´3 millions de dollars.

Des 166,7 millions de dollars de dépenses réelles de l'Agence en 2007-2008 :

- 39 millions de dollars[30] ont été dépensés pour l'appui aux organismes locaux et régionaux de développement tels que les SADC, les CAE et les CDEC (incluant les Fonds de capital de risque pour le démarrage d'entreprises et de capitalisation pour la relève en entreprises). Ces investissements ont permis de créer et de maintenir 14 569 emplois. En ce qui concerne les Fonds, ils ont clairement contribué à rendre le capital de risque plus accessible en région pour les projets de relève et de démarrage[31]. Chaque initiative présente de bons résultats quant au nombre de projets et au volume de capital de risque qu'elles ont contribué à rendre disponibles dans les régions ciblées. L'évaluation des initiatives a confirmé l'existence d'un besoin pour ces fonds dans les régions à faible croissance économique ou avec un déficit entrepreneurial.
- 5,7 millions de dollars ont été dépensés dans la Fiducie du Chantier de l'économie sociale[32]. Ces investissements ont permis d'accorder 12 prêts à des entreprises d'économie sociale et génèrent des investissements de 25 millions de dollars.

---

30 Ce montant exclut les frais de fonctionnement.

31 www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp?LANG=FR&SEL_MENU=PUB_AGE&_FICHIER_RETOUR=doc_pub_agence.asp

32 www.dec-ced.gc.ca/asp/SalleNouvelles/communiques.asp?LANG=FR&TYPE_COMM=COMM&PRESS_RELEASE_ID=4778

L'Agence appuie financièrement des Centres de services d'entreprises Canada (CSEC)[33]. Ces centres offrent un service d'information gouvernemental destiné aux entreprises. Les dépenses en fonctionnement pour 2007-2008 ont été de 1,7 million. Les budgets de fonctionnement annuels sont de 1,8 million de dollars. Les CSEC ont répondu à plus de 26 000 demandes d'information dont environ 4 800 directement au comptoir et 17 600 par téléphone.

Le maintien ou l'amélioration de la qualité de vie au sein des collectivités est une condition préalable afin de créer un environnement qui permet aux entreprises et aux régions de devenir plus concurrentielles et compétitives. L'Agence a appuyé des projets qui contribuent à l'établissement de ces conditions, notamment par la mobilisation de collectivités à faible croissance économique, la création et le maintien d'emplois et l'amélioration d'attraits touristiques.

Initiative de diversification économique des collectivités — Vitalité (IDEC-Vitalité)

En septembre 2006, l'Agence a mis en œuvre l'initiative IDEC-Vitalité qui dispose d'une enveloppe de 85 millions de dollars sur une période de quatre ans. Elle couvre plusieurs besoins liés au développement de l'entrepreneuriat, à la conversion ou au démarrage de nouvelles entreprises, et à la réalisation de projets moteurs, sources d'emplois durables.

En 2007-2008, l'Agence a accordé une aide financière de l'ordre de 53,6 millions de dollars sur plusieurs années pour soutenir 329 projets visant à appuyer les entrepreneurs et les organismes à but non lucratif de sept régions et 21 municipalités régionales de compté fortement dévitalisées. De cette somme, 24 millions de dollars ont été dépensés en 2007-2008.

Concrètement, au 31 mars 2008, les interventions financières de l'Agence, par l'entremise des initiatives, ont permis :

- la mobilisation de 31 collectivités fortement dévitalisées (notamment à Chandler, New-Richmond et la Basse-Côte-Nord), par l'élaboration d'un plan de diversification ou de développement économique
- la mise en œuvre de 154 initiatives qui permettront de générer des retombées socio-économiques au sein de ces collectivités (par exemple mise en valeur des produits forestiers non ligneux, activités de démarchage, activités découlant d'un plan de relance, etc.)
- l'investissement de 72,8 millions de dollars dans la création, le développement ou le maintien de 139 PME

33 Info entrepreneurs et les centres satellites Ressources Entreprises

- l'augmentation moyenne annuelle du chiffre d'affaires de 486 000 $ (46 PME)
- la création ou le maintien de 2 354 emplois, soit 7,2 emplois créés ou maintenus par entreprise aidée[34]
- les interventions ciblées de l'Agence dans la commercialisation d'offres touristiques, ce qui a produit des investissements de 58,1 millions de dollars dans la création ou l'amélioration de 52 attractions touristiques ainsi qu'une augmentation de 400 000 touristes hors Québec
- l'augmentation moyenne de 368 100 $ du chiffre d'affaires de dix-neuf exploitants touristiques
- l'investissement totalisant 119,3 millions de dollars dans la création, la modernisation et l'agrandissement de huit équipements collectifs. De ce montant, 35 millions de dollars représentent des investissements (dont 14,5 millions de dollars proviennent de l'aide financière approuvée de l'Agence) par l'entremise de l'initiative de soutien aux Équipements collectifs économiques (par exemple l'acquisition du tronçon ferroviaire entre Matapédia et Chandler). Bien que le montant de ces investissements soit élevé, en général, le rendement de ce type d'intervention est observable sur une plus longue période. L'Agence entend estimer ces retombées économiques par le biais d'études d'impacts au cours des prochaines années.

Selon une enquête annuelle réalisée dans le cadre du présent rapport, 98 % des promoteurs ont déclaré qu'ils n'auraient pu réaliser leur projet sans l'aide financière de l'Agence ou qu'ils n'auraient pu le réaliser avec la même ampleur ou dans les mêmes délais. Ce pourcentage élevé démontre le caractère incitatif de l'aide financière accordée par l'Agence. En conclusion, le rendement obtenu sous le *Développement des collectivités* démontre que des progrès ont été réalisés vers l'atteinte des résultats escomptés. En effet, l'Agence est consciente que les retombées socio-économiques se manifesteront à plus long terme que les autres activités de programme, compte tenu que les interventions visent les régions à faible croissance économique.

Leçons retenues

Afin d'accroître ses résultats et de mieux agir sur le renforcement de la base économique des régions dévitalisées, l'Agence a décidé de poursuivre son Initiative de diversification économique des collectivités — Vitalité (IDEC-Vitalité). Elle a également élaboré et annoncé l'initiative des Équipements économiques et touristiques moteurs dans le but de rendre les régions plus attrayantes et d'accroître les retombées économiques provenant du tourisme. Cette initiative inclut les volets : Équipements collectifs économiques (annoncé à l'automne 2006),

34 Cette moyenne exclut les emplois créés ou maintenus par le biais des OBNL. Voir l'annexe 3 pour la méthodologie utilisée pour ce calcul : www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp?LANG=FR#RMR2

Accès à la large bande en région, Escales de croisières internationales le long du fleuve Saint-Laurent et de la rivière Saguenay et Équipements touristiques moteurs.

Par ailleurs, l'Agence travaille à intégrer davantage dans sa planification ses engagements concernant les communautés de langue officielle en situation minoritaire, le développement durable et le multiculturalisme.

Ces efforts fournis par l'Agence permettent d'appuyer plus efficacement les collectivités dévitalisées par le biais des initiatives qui découlent de ses priorités et ainsi contribuer à leur diversification économique et à leur prospérité à plus long terme.

2.1.2 Activité de programme : *Infrastructures*

Résultat stratégique	Activité de programme	Sous-activités de programme
***Vitalité des collectivités* –** Collectivités dynamiques et revitalisées disposant de meilleures perspectives socio-économiques	*Infrastructures*	▪ *Qualité de l'eau* ▪ *Routes et transports collectifs* ▪ *Actifs ayant des incidences économiques, urbaines et régionales* ▪ *Programmes spéciaux dédiés aux infrastructures*

Résultats attendus de l'activité de programme : *Infrastructures*

Résultat :	Indicateurs :	Sommaire du rendement :
Les collectivités rurales et urbaines disposent d'infrastructures publiques de qualité.	Les municipalités disposent d'une eau potable de qualité.	398 projets d'infrastructures pour la qualité de l'eau
	Les villes et les municipalités bénéficient d'une infrastructure de transport sécuritaire.	364 projets d'infrastructures locales de transport
	Le maintien et le renouvellement des actifs améliorent la base de l'activité économique des collectivités.	134 projets à incidences économiques, urbaines ou régionales

2007-2008

Ressources financières *(en milliers de dollars)*			Ressources humaines *(équivalents temps plein)*		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
100 101	*105 338*	*48 562*	21	20	-1

Sommaire de l'activité de programme

La qualité des infrastructures collectives a un impact sur la qualité de vie des citoyens. Des infrastructures de qualité permettent aux collectivités d'attirer et de retenir les entreprises et les travailleurs qui assureront leur avenir économique et social. Elles permettent également le déplacement plus efficace et sécuritaire des personnes et des biens.

Dans cet esprit, le gouvernement du Canada a annoncé, depuis 2000, la création de plusieurs programmes de soutien aux infrastructures. Entre autres, il a signé en octobre 2000 une entente avec le gouvernement du Québec pour la mise en œuvre du Programme infrastructures Canada (PIC)[35]. En juillet 2005, cette entente a été modifiée pour repousser la date d'échéance du PIC au 31 mars 2011 et pour intégrer la mise en œuvre d'un nouveau programme : Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR). Le FIMR a donc débuté le 18 juillet 2005 et la date limite d'approbation des projets est le 31 décembre 2008.

L'Agence assure la gestion du PIC et elle en a la pleine responsabilité. En ce qui concerne le FIMR et les projets du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS), l'Agence agit à titre de partenaire de la prestation d'Infrastructure Canada qui rendra compte des activités et des résultats du FIMR et du FCIS dans son rapport ministériel sur le rendement[36].

Le PIC vise la réfection, le remplacement ou la construction d'infrastructures. Il comprend trois volets : infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées, infrastructures locales de transport et projets à incidences économiques, urbaines ou régionales.

De plus, le PIC a pour objectifs :

- d'améliorer la qualité de l'environnement
- de soutenir la croissance économique à long terme
- d'améliorer les infrastructures collectives
- de bâtir les infrastructures du XXIe siècle en adoptant les meilleures technologies et pratiques, ainsi que de nouvelles approches.

35 Il s'agit d'une Entente Canada-Québec relative au programme d'infrastructures.

36 www.infrastructure.gc.ca/index_f.shtml

Analyse du rendement et avantage du Canada

La valeur des 127 projets actifs[37] inscrits au PIC s'élève à 785,5 millions de dollars. De ce montant, 228 millions de dollars proviennent de l'aide financière de l'Agence. Les dépenses réelles sont de 48,6 millions de dollars pendant l'exercice 2007-2008. Le RPP 2007-2008 prévoyait 100 millions de dollars. Cet écart est dû au report des dépenses non réclamées au cours de l'exercice financier.

Les activités appuyées sont des investissements dans les infrastructures municipales, urbaines et rurales au Québec afin d'améliorer la qualité de l'environnement en vue de soutenir la croissance économique à long terme, d'améliorer les infrastructures collectives et d'établir les infrastructures du XXIe siècle.

Les projets approuvés depuis le début du programme jusqu'au 31 mars 2008[38] permettront de générer les avantages suivants :

- 3 873 ménages ont ou auront accès à un aqueduc municipal
- 549 744 ménages ont ou auront accès à un aqueduc municipal dont la qualité de l'eau potable sera meilleure
- 19 063 ménages additionnels ont ou auront accès à un système municipal de collecte et de traitement des eaux usées
- 847 788 ménages ont ou auront accès à un système municipal de collecte des eaux usées dont le traitement sera meilleur
- 262 collectivités bénéficieront de l'amélioration des infrastructures de transport local
- 90 collectivités bénéficieront de l'amélioration des installations sportives, récréatives et culturelles
- 880 emplois permanents qui seront créés directement par les projets.

L'évaluation de fin de programme pour le PIC est en cours afin de connaître les résultats des projets.

Leçons retenues

Par le nombre élevé de demandes reçues, le PIC répond à un besoin réel des régions du Québec. Cette demande accrue justifie la nécessité de poursuivre d'autres programmes d'infrastructures. Par l'entremise du Discours du Trône 2007, un nouveau programme d'infrastructures, Plan Chantiers Canada, a été annoncé pour appuyer les provinces, les territoires et les collectivités dans l'édification des infrastructures du XXIe siècle.

37 Le nombre de projets qui ne sont pas terminés en date du 31 mars 2008.

38 Les avantages pour les 896 projets approuvés depuis le début du PIC.

2.1.3 Activité de programme : *Mesures spéciales d'intervention*

Résultat stratégique	Activité de programme	Sous-activités de programme
Vitalité des collectivités – Collectivités dynamiques et revitalisées disposant de meilleures perspectives socio-économiques	*Mesures spéciales d'intervention*	- *Ajustement des collectivités aux chocs économiques* - *Ajustement des collectivités aux désastres naturels*

2007-2008

Ressources financières *(en milliers de dollars)*			Ressources humaines *(équivalents temps plein)*		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
8 078	*0*	*0*	10	0	-10

Sommaire de l'activité de programme

Les mesures spéciales d'intervention viennent en aide aux collectivités et aux régions qui font face à des chocs économiques importants ou à des désastres naturels. Dans ces situations, advenant un financement supplémentaire dédié du gouvernement du Canada, l'Agence met en place, de façon temporaire, des mesures spéciales d'ajustement permettant aux collectivités de soutenir leur activité économique et d'entamer des actions qui les aideront à trouver un nouvel équilibre ou une stabilité économique.

Cette activité de programme poursuit deux objectifs :

- Ajustement des collectivités aux chocs économiques : faciliter la définition et la mise en œuvre de possibilités de développement et de diversification dans les collectivités touchées par la disparition de sources importantes d'emplois. L'Agence vient en aide aux collectivités et aux régions qui font face à des chocs économiques importants.
- Ajustement des collectivités aux désastres naturels : faciliter l'ajustement des collectivités qui font face à des catastrophes naturelles.

Analyse du rendement et avantage du Canada

Historiquement, le Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (CANtex) était inscrit comme une mesure spéciale d'intervention. Une correction a été apportée puisque le programme vise la compétitivité des PME en réaction à une crise sectorielle et non à un choc économique. C'est pourquoi l'Agence rend compte en 2007-2008 des interventions en vertu de ce programme (CANtex) en *Compétitivité des entreprises (PME)* – plus précisément sous *Développement des capacités des entreprises*. Ainsi, les nouvelles mesures du rendement ont été appliquées en lien avec les objectifs et les résultats visés. Donc, les dépenses réelles et les ressources humaines utilisées ont été déplacées sous *Compétitivité des entreprises (PME)*.

2.2 Résultat stratégique n° 2 : *Compétitivité des PME et des régions*

Présence de conditions favorables à la croissance durable et au positionnement concurrentiel des PME et des régions

« Les contributions de l'Agence au sein des PME et des régions du Québec produisent un effet de levier de 3,77 $. Le montant d'aide financière approuvée à hauteur de 344,5 millions de dollars génèrent des investissements totaux de 1,3 milliard de dollars. »

Les entreprises et les régions évoluent dans un contexte caractérisé par un fort processus d'intégration économique où l'on constate, entre autres, une présence accrue des économies émergentes (par exemple la Chine, l'Inde). Combiné à l'accélération du progrès technologique, cela multiplie les possibilités (accès à de nouveaux marchés, à de nouvelles idées) mais amène également des ajustements importants (redéploiement des travailleurs, nouveaux modèles d'affaires). C'est le rehaussement de la compétitivité des PME et des régions qui permettra de créer de la richesse et des emplois.

En tenant compte de cet environnement, l'action de l'Agence auprès des PME et des OBNL en compétitivité favorise le développement des capacités stratégiques, des réseaux, de l'innovation et du savoir et la venue d'investissements. Ces interventions visent ultimement le renforcement des conditions favorables à la croissance durable et au positionnement concurrentiel des régions et des PME.

Au regard de ce résultat stratégique, l'Agence a appuyé les deux volets suivants :

- *Compétitivité des entreprises (PME)* – en aidant les entreprises à être plus performantes et concurrentielles et à innover davantage afin de faciliter leur croissance durable.
- *Positionnement concurrentiel des régions* – par le développement des grappes, le transfert des technologies et des résultats de la recherche vers les entreprises et la création de conditions propices pour attirer des investissements étrangers et des organisations internationales.

Parmi ces volets, l'Agence a concentré ses efforts en *Compétitivité des entreprises (PME)*. Ainsi le rendement obtenu sous ce résultat stratégique est tributaire de ces efforts pour accroître la performance des PME.

2.2.1 Activité de programme : *Compétitivité des entreprises (PME)*

Résultat stratégique	Activité de programme	Sous-activités de programme
Compétitivité des PME et des régions – Présence de conditions favorables à la croissance durable et au positionnement concurrentiel des PME et des régions	*Compétitivité des entreprises (PME)*	▪ *Développement des capacités des entreprises* ▪ *Développement d'entreprises stratégiques*

Résultats attendus de l'activité de programme : *Compétitivité des entreprises (PME)*

Résultats :	Indicateurs et sommaire du rendement :	Variation de l'intensité budgétaire[39] :
Les entreprises aidées utilisent leurs capacités stratégiques.	148 ressources spécialisées embauchées 339 entreprises ont amélioré leur gestion de la chaîne de valeur ou ont intégré une chaîne de valeur Une augmentation moyenne de 583 500 $ en ventes à l'étranger Une augmentation moyenne de 808 200 $ du chiffre d'affaires	↗ 5 %
Les produits et les services issus de la R-D sont commercialisés.	Une augmentation moyenne de 385 300 $ en ventes des produits et des services issus de la R-D	
Les nouvelles entreprises et les investissements dans les immobilisations stratégiques consolident la base économique des régions.	101 entreprises innovantes créées ou en expansion et 1 133 emplois créés En moyenne, un taux de survie de 57 % pour les entreprises incubées[40].	↗ 8 %

39 Cette information démontre si les efforts en 2007-2008 ont été cohérents avec les priorités établies. Voir l'annexe 3 : www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp?LANG=FR#RMR2

40 Étude réalisée auprès de huit incubateurs financés par l'Agence.

2007-2008

Ressources financières *(en milliers de dollars)*			Ressources humaines *(équivalents temps plein)*		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart[41]
74 535	*72 109*	*69 049*	82	88	+6

Sommaire de l'activité de programme

Cette activité de programme permet aux entreprises d'être plus performantes et concurrentielles en rehaussant la productivité et en augmentant les revenus gagnés et le nombre d'emplois dans les régions, ce qui contribue à la création de conditions favorables à la croissance durable.

Elle vise principalement les PME et les OBNL et elle est mise en œuvre par le biais de deux programmes de subvention et de contribution, soit le programme Croissance des entreprises et des régions et le Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (CANtex).

Afin d'appuyer la compétitivité des PME, l'Agence a favorisé :

- le développement des capacités des entreprises[42] – en améliorant les capacités de gestion, d'innovation, d'adoption des technologies de pointe, de développement de marchés et d'intégration aux chaînes de production globalisées des PME
- le développement d'entreprises stratégiques – en appuyant l'établissement et les premières phases d'expansion d'entreprises dans des activités économiques jugées stratégiques pour le développement d'une région afin d'en consolider la base économique.

41 Le Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (CANtex) était considéré comme une mesure spéciale d'intervention. En 2007-2008, l'Agence a transféré les 10 ETP en vertu de ce programme en *Compétitivité des entreprises (PME)*.

42 www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp?LANG=FR#RMR2

Analyse du rendement et avantage du Canada

La hausse de la valeur du dollar canadien, celle des coûts de l'énergie et le ralentissement de l'économie américaine ont eu pour effet de freiner l'intensité des activités de développement de marchés des entreprises aux États-Unis et ainsi diminuer la croissance de leurs exportations. Également, la hausse de la devise canadienne a eu un effet à la baisse sur le coût d'acquisition en machinerie et en équipement, favorisant des investissements en équipement plus performant, et contribuant, par conséquence, à améliorer la productivité des entreprises.

La valeur totale des 594 projets inscrits sous le volet *Compétitivité des entreprises (PME)* en 2007-2008 s'est chiffrée à plus de 780 millions de dollars. De ce montant, 181,9 millions de dollars proviennent de l'aide financière de l'Agence.

En 2007-2008, les dépenses réelles pour les projets en cours de réalisation se sont élevées à 69 millions de dollars comparativement à 72 millions de dollars de dépenses prévues. Malgré cet écart, la part des investissements de l'Agence a augmenté de 13 % par rapport à 2006-2007.

De ces montants, les dépenses en subventions et en contributions pour le programme CANtex se sont élevées à 4,2 millions de dollars pour 52 entreprises. De ces projets, 22 entreprises ont amélioré leur productivité et elles ont augmenté en moyenne leur chiffre d'affaires de 758 000 $.

Dans un environnement de mondialisation, la compétitivité des entreprises dépend de leur capacité à innover en matière de produits et de procédés en passant par la vente et les services après-vente jusqu'à leur capacité de s'intégrer dans les grands réseaux de distributeurs et de fabricants. En 2007-2008, l'Agence a donc travaillé à maximiser l'impact de ses investissements en contribuant en priorité à rehausser les capacités stratégiques des entreprises. En ce sens, le rendement suivant a été obtenu afin de bâtir une économie forte pour les Canadiens :

- en moyenne une ressource spécialisée par entreprises a été embauchée, totalisant 148 ressources spécialisées (112 entreprises), afin de développer les capacités stratégiques internes durables des entreprises
- une augmentation moyenne de 808 200 $ du chiffre d'affaires générée au cours de la dernière année (154 entreprises)
- une augmentation moyenne de 583 500 $ des ventes à l'étranger (83 entreprises) dans le cadre des projets d'entreprise en développement des marchés

- les organismes d'aide à l'exportation[43] ont aidé 3 708 entreprises, dont 484 nouvelles entreprises exportatrices; parmi les 1 679 entreprises exportatrices, 194 d'entre elles ont déclaré avoir accru leurs ventes à l'étranger
- la commercialisation des produits et des services issus de la R-D représente au total une augmentation moyenne de 385 300 $ en chiffres d'affaires pour 17 entreprises aidées
- 339 entreprises ont amélioré leur productivité ou ont réalisé des projets leur permettant de répondre aux exigences des grands donneurs d'ordre
- en moyenne, 11,2 emplois ont été créés par entreprise innovante créée ou en expansion (38 projets).

Pour stimuler la création d'entreprises innovantes, l'Agence a appuyé financièrement au cours des dernières années une dizaine d'incubateurs technologiques. En 2007, une étude a été réalisée comparant huit incubateurs technologiques financés par l'Agence à neuf autres incubateurs à l'international[44]. On estime que 57 % des entreprises sont encore en exploitation cinq ans après avoir reçu des services d'incubation comparativement au taux de survie moyen de 35 % pour les nouvelles entreprises[45]. Chaque incubateur québécois a accueilli 11 nouvelles entreprises par année au cours des cinq dernières années et chacun en a incubé une vingtaine à la fois. De ce nombre, on a observé que sept entreprises par incubateur par année complètent leur période d'incubation avec succès. Ces résultats sont comparables à ceux observés chez les incubateurs de l'échantillon international. De plus, l'étude a montré qu'en moyenne chaque incubateur a contribué à maintenir et à créer au total 122 emplois auprès de l'ensemble des entreprises en période d'incubation.

---

43 Incluant les ORPEX.

44 www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp?LANG=FR&SEL_MENU=PUB_AGE&FICHIER_RETOUR=doc_pub_agence.asp

45 *Taux de survie des nouvelles entreprises au Québec*, Édition 2008. Direction de l'analyse économique, Direction générale des politiques et des sociétés d'État, Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec (MDEIE), Mai 2008.

Organismes régionaux de promotion des exportations (ORPEX)

En 2007-2008, au total 16 ORPEX ont été appuyés par l'Agence. Plus de deux mille entreprises ont été aidées par les ORPEX et elles ont bénéficié de services-conseils à l'exportation (représentation, négociation d'alliances, de partenariats, de contrats, etc.). De plus les résultats suivants ont été réalisés :

- 749 stratégies et plans de commercialisation à l'étranger développés
- 506 activités de développement de marchés (missions, formations et ateliers de sensibilisation) ont été réalisées avec la participation de 3 349 entreprises
- 365 nouvelles entreprises exportatrices ou des entreprises ayant amorcé, dans les 24 derniers mois, des ventes récurrentes ou importantes pour l'entreprise sur au moins un marché à l'international par la mise en œuvre d'une stratégie de pénétration sur ce marché
- 944 entreprises exportatrices dont 171 entreprises ont déclaré avoir accru leurs ventes à l'international.

Selon l'enquête annuelle réalisée dans le cadre du présent rapport, 94 % des promoteurs ont déclaré qu'ils n'auraient pu réaliser leur projet sans l'aide financière de l'Agence ou qu'ils n'auraient pu le réaliser avec la même ampleur ou dans les mêmes délais. Ce pourcentage élevé démontre le caractère incitatif de l'aide financière accordée par l'Agence. En somme, l'intervention de l'Agence a contribué à l'accroissement de la performance des entreprises aidées et à l'augmentation de leur capacité concurrentielle auprès d'un marché hautement compétitif.

Leçons retenues

Entre autres initiatives, par l'entremise de la mesure Partenaire de la commercialisation des entreprises, lancée à l'automne 2006, l'Agence a contribué à augmenter la capacité d'exporter des entreprises appuyées. Toutefois, cette initiative ne répondant pas entièrement aux besoins des PME, en juin 2008, l'Agence a mis en œuvre une nouvelle initiative d'appui à l'exportation qui répond mieux à leurs besoins.

2.2.2 Activité de programme : *Positionnement concurrentiel des régions*

Résultat stratégique	Activité de programme	Sous-activités de programme
Compétitivité des PME et des régions – Présence de conditions favorables à la croissance durable et au positionnement concurrentiel des PME et des régions	*Positionnement concurrentiel des régions*	▪ *Pôles de compétitivité* ▪ *Promotion internationale*

Résultats attendus de l'activité de programme : ***Positionnement concurrentiel des régions***

Résultats :	Indicateurs et sommaire du rendement :	Variation de l'intensité budgétaire[46] :
Des pôles de compétitivité sont développés et consolidés. Les grappes et les réseaux d'entreprises d'un même secteur ou d'une même région sont mieux structurés. Le processus de commercialisation de l'innovation génère des retombées économiques et sociales à moyen et à long terme.	4 585 entreprises réseautées ou participant à des réseaux Trois millions de dollars investis en moyenne par projet de recherche appliquée 513 transferts technologiques 23 entreprises essaimées	↘ 17 %
Les régions compétitives attirent des investissements étrangers directs et des organisations internationales.	3 700 emplois créés et maintenus au Québec en lien avec les investissements directs étrangers Trois organisations internationales[47] établies à Montréal	→ maintenue

46 Cette information démontre si les efforts en 2007-2008 ont été cohérents avec les priorités établies. Voir l'annexe 3 : www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp?LANG=FR#RMR2

47 Les organisations internationales sont : *Finance Alliance for Sustainable Trade*, Fédération internationale des Architectes d'Intérieur et Campagne internationale sur le climat.

2007-2008					
Ressources financières *(en milliers de dollars)*			Ressources humaines *(équivalents temps plein)*		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
44 551	*45 443*	*45 515*	56	56	0

Sommaire de l'activité de programme

Cette activité de programme vise à améliorer la compétitivité internationale des régions en mettant en valeur leur savoir et leurs avantages compétitifs sur la scène internationale. Elle est destinée principalement aux PME et aux OBNL et elle est appuyée par le programme Croissance des entreprises et des régions, un programme de subvention et de contribution.

Les deux objectifs visés par cette activité de programme sont :

- développer et consolider des pôles de compétitivité à rayonnement régional et des pôles d'excellence de calibres national et international; pour y parvenir, l'Agence compte favoriser l'innovation et le réseautage des acteurs du savoir, soutenir le développement d'une masse critique du savoir dans les secteurs et dans les régions et appuyer la valorisation et le transfert technologique
- faire valoir la compétitivité internationale des régions du Québec; pour y parvenir, l'Agence prévoit privilégier la promotion intégrée des facteurs de localisation, l'attraction des investissements directs étrangers et les réinvestissements des entreprises étrangères déjà établies au Québec.

Analyse du rendement et avantage du Canada

La valeur totale des 118 projets inscrits sous le volet *Positionnement concurrentiel des régions* en 2007-2008 s'est chiffrée à plus de 555 millions de dollars. De ce montant, 162,7 millions de dollars proviennent de l'aide financière de l'Agence.

En 2007-2008, les dépenses réelles pour les projets en cours de réalisation se sont élevées à 45,5 millions de dollars comparativement aux dépenses prévues au RPP 2007-2008 qui étaient de 44,5 millions de dollars.

La compétitivité internationale des régions se réalise par des activités de réseautage des grappes, de recherche appliquée avec la collaboration entre les PME innovantes et les institutions du savoir, de transferts technologiques et de promotion internationale des atouts régionaux. En 2007-2008, afin de maximiser les investissements de l'Agence en compétitivité des régions, les activités menées se sont concentrées sur le soutien au développement des grappes ainsi que sur les activités de promotion et de prospection internationale dans le but d'attirer des investissements étrangers et d'encourager l'établissement d'organisations internationales. À la suite de ces activités, le rendement obtenu, qui permet de bâtir une économie forte pour les Canadiens, a été le suivant :

- 4 585 entreprises participent aux activités de 25 réseaux
- en moyenne trois millions de dollars ont été investis dans 28 projets de recherche appliquée impliquant 559 entreprises
- 513 transferts technologiques ont été effectués parmi les 659 entreprises ayant bénéficié des services de ces transferts
- 23 entreprises essaimées faisant suite aux activités de transferts technologiques
- contribution à la venue de 783 millions de dollars d'investissements directs et ainsi création et maintien de 3 700 emplois au Québec
- contribution à l'établissement de trois organisations internationales à Montréal.

En somme, l'intervention de l'Agence a contribué à ce que les régions soient davantage compétitives et que les pôles contribuent à l'amélioration du positionnement concurrentiel du Canada.

Leçons retenues

Dans le but d'atteindre le résultat stratégique n° 2 : *Compétitivité des PME et des régions*, l'Agence a privilégié en 2007-2008 le renforcement des capacités des entreprises. Il s'agit d'une condition préalable au positionnement concurrentiel des régions. En ce sens, l'Agence continuera de répondre aux besoins des PME.

2.3 Résultat stratégique n° 3 : *Politiques, représentation et coopération*

Politiques, programmes et actions de coopération tenant compte des réalités des régions du Québec

En vertu de sa loi constituante, l'Agence a le pouvoir d'élaborer des politiques et des programmes visant à promouvoir le développement et la diversification de l'économie des régions du Québec tout en favorisant la coopération et la complémentarité avec le Québec et les collectivités du Québec.

Par ce résultat stratégique, l'Agence définit les besoins des régions et des collectivités du Québec en matière de développement régional et elle vise à y répondre en élaborant des politiques, des programmes et des initiatives, et en réalisant des activités de représentation et de collaboration.

Compte tenu que les actions de l'Agence se concentrent localement et régionalement, il a été primordial de prendre le pouls des régions par l'entremise de comités aviseurs. Par cette approche participative, les politiques, les programmes et les initiatives de l'Agence ont davantage pris en compte les réalités des régions du Québec.

Pour ce faire :

- L'Agence aide les acteurs du développement à prendre des décisions éclairées en réalisant et en diffusant des analyses et des recherches sur les tendances, les défis et les enjeux de développement régional.
- L'Agence met de l'avant les enjeux des régions du Québec par des actions de représentation et d'influence, afin que les décisions du gouvernement du Canada ayant un impact sur le développement régional soient mieux adaptées aux réalités des régions.
- L'Agence assure une saine gestion des fonds publics en collaborant avec les autres organismes gouvernementaux impliqués dans le développement économique.

2.3.1 Activité de programme : *Politiques, programmes et initiatives*

Résultat stratégique	Activité de programme	Sous-activités de programme
Politiques, représentation et coopération – Politiques, programmes et initiatives tenant compte des réalités des régions du Québec	*Politiques, programmes et initiatives*	▪ *Recherche et analyse stratégiques* ▪ *Représentation et influence* ▪ *Coopération et collaboration*

Résultats attendus de l'activité de programme : ***Politiques, programmes et initiatives***

Résultats :	Sommaire du rendement :	Variation de l'intensité budgétaire[48] :
Les politiques, les programmes et les initiatives sont élaborés en s'appuyant sur des analyses portant notamment sur les défis, les occasions, les meilleures approches et les approches émergentes en développement régional.	Deux nouveaux programmes de subvention et de contribution mis en œuvre Initiatives élaborées et intégrées au plan stratégique 2008-2011	↗ 2 %
Les organisations et les acteurs du développement disposent des connaissances permettant une compréhension des nouvelles tendances, enjeux et défis de développement.	Une étude sur le secteur manufacturier québécois dans le contexte nord-américain Publication des faits et des défis de l'économie du Québec Participation de l'Agence aux travaux de la coalition sur la régionalisation du partenariat de l'immigration de Metropolis	
Les réalités des régions du Québec sont prises en compte dans le processus décisionnel gouvernemental.	Analyse de 275 recommandations découlant des 14 comités aviseurs a été prise en compte dans l'élaboration du plan stratégique 2008-2011	
L'Agence a développé des actions de collaboration avec des organismes gouvernementaux fédéraux et elle a exploré des actions de coopération avec des organismes gouvernementaux non fédéraux et les acteurs du développement.	Deux missions commerciales aux États-Unis ont été organisées en collaboration avec des acteurs du développement Initiative d'appui au développement des croisières internationales a été élaborée avec des organismes gouvernementaux (fédéral et provincial)	

48 Cette information démontre si les efforts en 2007-2008 ont été cohérents avec les priorités établies. Par exemple, si le taux est à la hausse, l'Agence a investi davantage sous ce volet. Son calcul consiste à faire la différence entre la part des dépenses réelles du résultat stratégique en 2007-2008 sur les dépenses totales et la part des dépenses réelles du résultat stratégique en 2006-2007 sur les dépenses totales. Les dépenses totales excluent l'activité de programme *Infrastructures*.

2007-2008					
Ressources financières *(en milliers de dollars)*			Ressources humaines *(équivalents temps plein)*		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
6 588	*6 590*	*6 578*	53	52	-1

Sommaire de l'activité de programme

Cette activité de programme donne la possibilité aux régions et aux collectivités du Québec de bénéficier d'une action fédérale qui permet, notamment, de créer et de diffuser des connaissances en développement économique et régional utiles pour les acteurs du développement et de saisir des occasions d'affaires et de développement.

Quatre objectifs étaient visés par cette activité de programme :

- Analyse et recherche : aider les acteurs du développement à disposer de faits et de données déterminants pour éclairer leurs réflexions et pour faciliter leurs prises de décision en lien avec les tendances, les défis et les enjeux de développement.
- Politiques et programmes : répondre aux besoins des collectivités et des régions du Québec par l'élaboration d'orientations stratégiques, de programmes, d'initiatives, de politiques et de lignes directrices adaptés et cohérents.
- Représentation et influence : permettre aux régions et aux collectivités du Québec de bénéficier d'actions qui influencent les orientations ou les décisions du gouvernement en matière de développement régional afin qu'elles soient mieux adaptées aux réalités particulières des régions.
- Coopération et collaboration : donner la possibilité aux régions et aux collectivités du Québec de tirer profit d'une action cohérente, efficace et concertée quand se présentent des enjeux, des besoins ou des occasions pouvant bénéficier de collaborations fédérales ou de celles avec d'autres organismes non fédéraux ou que de telles collaborations sont nécessaires ou avantageuses pour l'Agence ou pour le gouvernement.

Analyse du rendement et avantage du Canada

Le rendement de l'Agence se mesure en fonction de la mise en œuvre des deux principaux programmes (Diversification des collectivités et Croissance des régions et des entreprises), des initiatives et de l'élaboration du plan stratégique 2008-2011. Afin que les programmes et les initiatives produisent les résultats escomptés, l'Agence a fourni des efforts importants pour former et guider les conseillers dans les régions en vue d'une mise en œuvre optimale. En bénéficiant de programmes et d'initiatives qui tiennent compte des réalités des régions du Québec, les régions et les collectivités ont été mieux accompagnées et équipées pour consolider leur contribution à la croissance économique nationale. De plus, afin d'encadrer la mise en œuvre des programmes de l'Agence et de permettre l'atteinte des résultats visés, des critères et des modalités ont été conçus et mis en œuvre en ce qui concerne les festivals et les événements sportifs ainsi qu'en ce qui a trait aux organismes à but non lucratif.

De cette façon, l'Agence a été en mesure de réaliser son mandat et ainsi contribuer à la vision du plan du gouvernement *Avantage Canada – Bâtir une économie forte pour les Canadiens* qui vise à créer des emplois, à aider les entrepreneurs à démarrer des entreprises et à investir dans les collectivités dynamiques.

À la suite des consultations de comités aviseurs, notamment au sujet des créneaux et des secteurs d'activités auxquels l'Agence devrait donner la priorité pour favoriser le développement des régions, un certain nombre de domaines prioritaires d'intervention ont été établis. Ceci a fait en sorte que les réalités des régions soient prises en compte dans le processus décisionnel de l'Agence. En effet, elle a dévoilé le plan stratégique 2008-2011, ciblant davantage les besoins des collectivités et des entreprises. Ce mécanisme de consultation a également permis à l'Agence de transmettre certaines des recommandations obtenues à plusieurs ministères afin de les informer des enjeux définis par les comités aviseurs et de les sensibiliser.

En vertu de son mandat de promotion du développement économique du Québec, l'Agence participe avec Industrie Canada, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique et Développement économique de l'Ouest à la mise en œuvre de la politique des retombées industrielles et régionales d'Industrie Canada. Dans ce cadre, en collaboration avec des acteurs du développement, l'Agence a organisé deux missions commerciales aux États-Unis afin d'aider les entreprises du Québec à saisir des occasions d'affaires et de développement dont une ayant trait aux domaines de la défense et de l'aérospatiale et l'autre concernant les grands projets de l'État. En outre, en lien avec la mission dans le domaine de la défense et de l'aérospatiale, quatre entreprises ont déjà conclu des contrats d'une valeur de près de 400 000 $. Les contrats potentiels sont évalués à environ 18,3 millions de dollars.

Également, l'Agence a travaillé de concert avec le ministère du Tourisme du Québec et les ministères fédéraux, soit Pêches et Océans Canada, Transport Canada et l'Agence des services frontaliers du Canada afin d'élaborer l'initiative d'appui au développement des croisières internationales.

Leçons retenues

Les travaux des 14 comités aviseurs (regroupant des représentants du milieu des affaires et du développement économique) ont permis de mieux définir les besoins des collectivités et de mieux cibler les orientations stratégiques à privilégier par l'Agence. Par conséquent, les nouvelles initiatives et les mesures ou la bonification des mesures existantes, dans le cadre du plan stratégique 2008-2011, tireront profit, entre autres, de ces travaux.

3

RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Faits saillants financiers

Les faits saillants financiers présentés dans ce rapport visent à établir un survol général du fonctionnement et de la situation financière de l'Agence. Les États financiers détaillés se trouvent sur le site Internet de l'Agence[49].

Les renseignements supplémentaires présentés dans les tableaux financiers précédents ont été préparés selon la comptabilité de caisse et les faits saillants financiers qui suivent ont été préparés conformément à la comptabilité d'exercice, des tableaux rapprochant ces deux méthodes comptables seront présentés.

FAITS SAILLANTS FINANCIERS

(en milliers de dollars)	Variation en pourcentage	2008	2007
À la fin de l'exercice, au 31 mars :			
Résumé de l'état de la situation financière			
Actif			
Total de l'actif	- 3 %	*156 476*	*160 849*
TOTAL	**- 3 %**	***156 476***	***160 849***
Passif			
Total du passif[1]	122 %	*93 087*	*41 852*
Équité			
Total des capitaux propres	- 47 %	*63 389*	*118 997*
TOTAL	**- 3 %**	***156 476***	***160 849***
À la fin de l'exercice, au 31 mars :			
Résumé de l'état des résultats			
Dépenses			
Total des dépenses	- 6 %	*312 662*	*332 374*
Revenus			
Total des revenus[2]	- 55 %	*669*	*1 497*
Coût de fonctionnement net	**- 6 %**	***311 993***	***330 877***

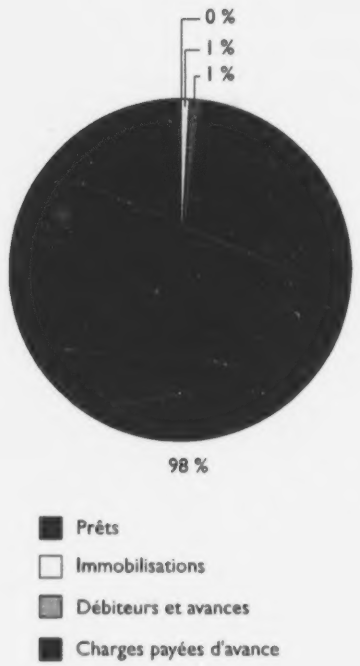
Notes :

1 L'augmentation du passif est principalement attribuable aux créditeurs à la fin de l'exercice financier (30,1 millions de dollars au 31 mars 2007 et 66,2 millions de dollars au 31 mars 2008).

2 Les revenus sont principalement constitués des revenus d'intérêt. Au 31 mars 2007, le niveau de revenus était plus élevé que la moyenne habituelle.

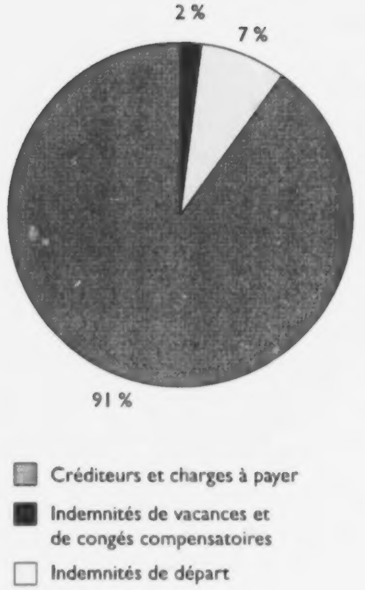
49 www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp?LANG=FR#RMR2

ACTIFS



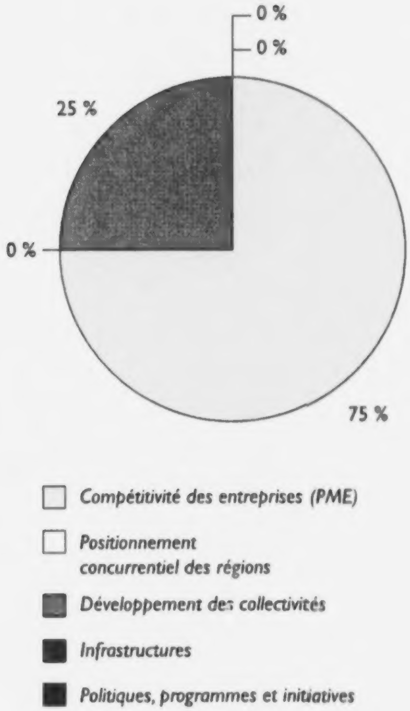
- Le total des actifs se chiffrait à 156 millions de dollars à la fin de 2007-2008
- Une diminution de 3 % par rapport à 2006-2007
- Les prêts ont constitué 98 % des actifs de l'Agence à 153 millions de dollars
- Les comptes débiteurs ont représenté 0,64 % et les immobilisations 1,36 % du total des actifs

PASSIF



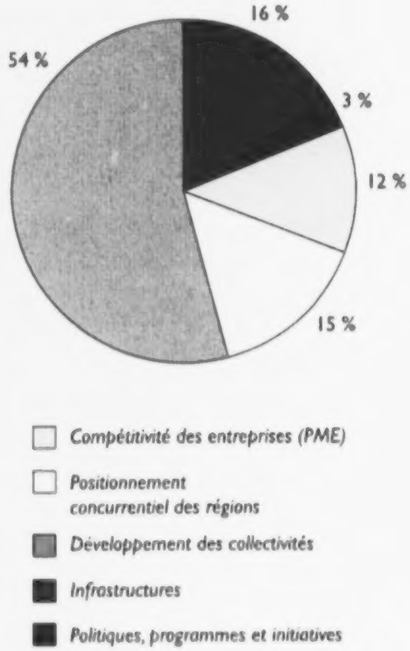
- Le total du passif s'est chiffré à 93 millions de dollars à la fin de 2007-2008, une augmentation de 122 % par rapport à 2006-2007
- Créditeurs 85 millions de dollars, indemnités de vacances et congés compensatoires deux millions de dollars et indemnités de départ six millions de dollars
- Les comptes créditeurs représentent la plus grande partie du passif, à 85 millions ou 91 % du total du passif
- Les revenus sont comptabilisés au moment où les intérêts et les remboursements supérieurs à 100 % sont facturés

CHIFFRE D'AFFAIRES – REVENUS



- Les revenus sont constitués principalement des intérêts (497 000 $)
- Le chiffre d'affaires total est de 669 000 $

CHARGES



- Le total des charges s'est chiffré à 313 millions de dollars en 2007-2008
- La majorité des fonds ont permis de favoriser le développement des collectivités du Canada, soit 170 millions de dollars
- *Infrastructures,* 50 millions de dollars
- *Positionnement concurrentiel des régions,* 47 millions de dollars
- *Compétitivité des entreprises (PME),* 36 millions de dollars
- *Politiques, programmes et initiatives,* 10 millions de dollars

3.2 Tableaux en version électronique affichés dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor

Les tableaux peuvent être consultés sur le site Internet du SCT : www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/index-fra.asp

Tableau 4 : Sources des revenus non disponibles

Le tableau illustre les revenus et il fournit une perspective historique de ceux-ci. Les revenus sont composés essentiellement des remboursements sur les contributions remboursables accordées par l'Agence.

Tableau 6A : *Loi sur les frais d'utilisation*

Le tableau fournit une liste de tous les frais d'utilisation.

Tableau 6B : *Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation*

Dans le cadre de la *Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation*, le tableau présente les plus récents résultats de rendement et des principaux événements ou plans relatifs à la consultation des intervenants.

Tableau 9 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Le tableau rend compte des résultats des programmes de paiements de transfert (PPT) par rapport aux engagements et aux résultats prévus énoncés dans le RPP 2007-2008 où le montant du transfert a dépassé cinq millions de dollars.

Tableau 12 : Stratégie de développement durable

Le tableau présente l'état d'avancement des engagements pris depuis le dépôt de la SDD et des résultats ministériels prévus de la SDD qui sont énoncés dans le RPP 2007-2008.

Tableau 13 : Réponses aux comités parlementaires et aux vérifications externes

Le tableau fournit une liste des réponses données aux rapports des comités parlementaires, aux rapports de la vérificatrice générale du Canada et aux vérifications externes concernant les activités de l'Agence en 2007-2008.

Tableau 14 : Vérifications internes et évaluations

Le tableau fournit une liste de toutes les évaluations et des vérifications internes achevées ainsi que des hyperliens menant aux rapports.

3.3 Autres points d'intérêts

Résultats de satisfaction des promoteurs

Ce tableau présente les résultats obtenus en matière de satisfaction des promoteurs à l'égard des services offerts par l'Agence.

Le tableau peut être consulté sur le site Internet de l'Agence :
www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp?LANG=FR#RMR2

4

ANNEXES

Les annexes peuvent être consultées sur le site Internet de l'Agence :
www.dec-ced.gc.ca/asp/Publications/Doc_pub_agence.asp?LANG=FR#RMR2

Annexe 1 : Liste des sept régions et des 21 MRC dévitalisées

Annexe 2 : Méthodologie liée à la mesure du rendement de l'Agence

Annexe 3 : Notes techniques sur les tableaux de résultats

Annexe 4 : Liste des acronymes

Annexe 5 : Bureaux d'affaires de l'Agence

Annexe 6 : Personne-ressource et loi appliquée